

Análisis de la Matriz de Riesgos

en el Consejo de Administración

Por C.P.C. Ramón Serrano Béjar
Director Corporativo de Auditoría de Grupo Gigante.
rserrano@gigante.com.mx

Independientemente de que las Prácticas 42.IV y 21.VII del Código de Mejores Prácticas Corporativas y el artículo 28, fracción quinta de la Ley del Mercado de Valores, recomiendan y establecen analizar y evaluar los factores de riesgo a los que están sujetas las empresas, así como los mecanismos para su control, es necesario que los Consejos de Administración dediquen la mayor parte de una de sus sesiones para evaluar y opinar si se tienen identificados los riesgos críticos y principales de la sociedad con un carácter preventivo, así como las medidas que las Direcciones Generales han asumido para administrarlos. Por lo cual, recomiendo desarrollar las siguientes funciones, mismas que pudieran ser llevadas a cabo por el comité de Auditoría dependiente del Consejo de Administración, reportándole su resultado:

1. Analizar y proponer al Consejo de Administración los lineamientos y las bases generales para la conceptualización e identificación de los principales riesgos críticos de la sociedad y las subsidiarias que ésta controle con un carácter preventivo y darle seguimiento. Se recomienda poner énfasis en los riesgos estratégicos.
2. Identificar los riesgos críticos y principales de la sociedad por parte de la Dirección General con base en los lineamientos mencionados en el párrafo anterior.
3. Reportar al Comité de Auditoría los riesgos críticos y principales a través de una Matriz, cuyas columnas serían las siguientes: Descripción o Definición del Riesgo, Concepto del Riesgo (éstos se clasifican en estratégico, operacional, de imagen, financiero, de información, de sistemas, regulatorio, contractual, de industria, de mercado, de recursos humanos, de crédito, de liquidez y de solvencia), Clasificación del Riesgo (se dividen en: crítico, importante y de media importancia), Cuantificación del Riesgo, Impacto o Área (s) Específico (s) del Riesgo, Medidas para Administrar el Riesgo y Fechas de Implementación.
4. El Comité de Auditoría deberá evaluar y opinar si los riesgos críticos identificados por la Dirección General en la Matriz de Riesgos están alineados con el plan estratégico de la sociedad.

5. El Comité mencionado también deberá evaluar y opinar si la relación de los principales riesgos críticos identificados por la Dirección General en la Matriz mencionada está completa de acuerdo con el entorno de negocios o de operación que enfrenta la sociedad.

6. El Comité de Auditoría deberá poner particular atención en evaluar y opinar si se han cuantificado razonablemente los principales riesgos críticos, si se tienen identificadas todas las áreas de impacto de los riesgos, y si se han establecido todas las medidas o mecanismos necesarios para prevenirlos y controlarlos junto con sus fechas de implementación correspondientes.

7. Dicho órgano intermedio debiera analizar y proponer al Consejo de Administración la aprobación de la Matriz de los Principales Riesgos críticos de la sociedad y de las subsidiarias que ésta controle, la cual debiera presentarse en una sola página, para que en un solo *golpe de vista* se visualicen fácilmente los 10 principales riesgos junto con las columnas mencionadas en el punto tres.

8. El Consejo de Administración debiera autorizar la Matriz de Riesgos de la sociedad, así como solicitar los ajustes y adiciones que sean necesarios.

9. Se recomienda solicitar que, por lo menos anualmente, se actualice y revise la Matriz de los principales riesgos críticos, incluyendo su cuantificación, sobre todo para identificar aquellos nuevos que surjan en el siempre cambiante entorno de negocios o de operación que enfrente la sociedad y las subsidiarias que ésta controla. Cualquier modificación o nuevo riesgo crítico que surja, se recomienda reportarlo en la siguiente sesión del Consejo de Administración para su discusión y aprobación.

Debido a los constantes cambios, las crisis financieras y de salud importadas y locales, la entrada de nuevos competidores al mercado, la reducción de márgenes, la inestabilidad de los mercados, etc., resulta imprescindible mejorar la función de identificación y control de los riesgos críticos y principales a los que se enfrentan las empresas, ya que de no hacerlo adecuadamente puede representarles fuertes descalabros económicos, e incluso su supervivencia en los mercados en que participan. 